

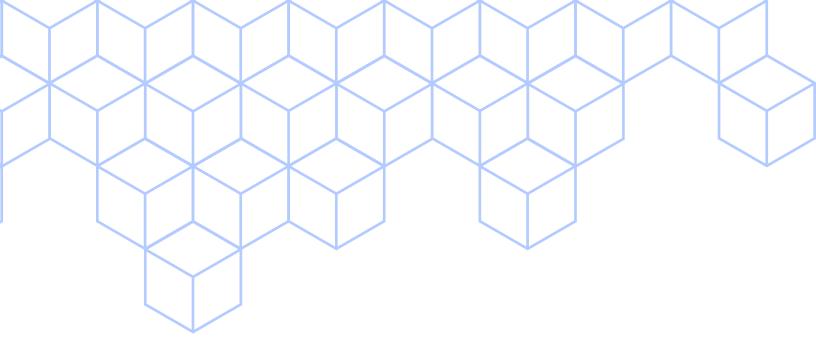


Universidad

Plan de Desarrollo Institucional

2023-2025

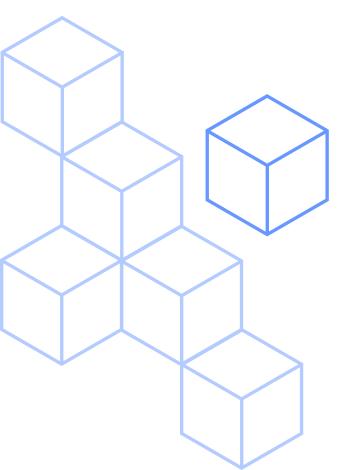






Plan de Desarrollo Institucional

2023-2025



CONTENIDO

I. MENSAJE DEL RECTOR	<u>04</u>
II. INTRODUCCIÓN	<u>06</u>
III. PRESENTACIÓN	<u>08</u>
¿Por qué formular un Plan de Desarrollo Institucional con Visión al 2025?	<u>09</u>
PDI 2023-2025. Nota metodológica	<u>10</u>
IV. FORMULACIÓN DEL PDI	<u>11</u>
V. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	<u>16</u>
Misión Visión Valores	17 17 18
VI. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	<u>19</u>
Ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional Metas Estratégicas	<u>20</u> <u>22</u>
VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN VIII. BIBLIOGRAFÍA IX. ANEXOS	24 26 27

MENSAJE DEL RECTOR



El panorama actual se caracteriza por múltiples incertidumbres y también, el futuro naturalmente, se visualiza con cambios significativos propios de una sociedad globalizada sujeta a avances tecnológicos, altos niveles de competitividad y evoluciones políticas y económicas difíciles de predecir.

Así, nuestro proyecto estratégico anterior correspondiente al PDI 2017-2021 presenta una renovación de la misión y visión de la Universidad, que refleja con realismo la complejidad de nuestro quehacer, y recoge la aspiración y sueños de nuestra comunidad universitaria.

A partir de esta misión y visión redefinidas, hemos trazado la ruta para potenciar al IUV como una universidad compleja que contribuye al desarrollo de la región y del país, desde todos los ámbitos de su quehacer. Ello, nos permitirá responder adecuadamente a las oportunidades, desafíos y necesidades del futuro, tanto aquellas del entorno, como las que se originan al interior de la institución.

Todos los que laboramos en IUV tenemos una gran responsabilidad social, y por ello vamos a realizar nuestra labor con dignidad, dedicación y sentido de pertenencia.

Juntos lograremos el crecimiento de la Universidad a través de la formación de profesionales competitivos con estrategias para educar para la vida. Para avanzar hay que creer en las instituciones y yo creo en el Instituto Universitario Veracruzano y en la comunidad que conforman sus estudiantes, egresados y docentes.

Por eso sé que todos uniremos voluntades y pactaremos el compromiso común de superar cada vez más a nuestra institución. Reitero nuestra convicción para continuar trabajando por la transformación institucional; hoy más que nunca creemos y confiamos en Nosotros.

Alfredo Yatzín García Zamudio

Rector del Instituto Universitario Veracruzano

005

INTRODUCCIÓN



PRESENTACIÓN

El futuro será el resultado de nuestra capacidad para imaginar y proponer escenarios viables y metas concretas. Lo que hagamos colectivamente en el presente determinará nuestro porvenir. Lograr que la visión del IUV se convierta en avances tangibles, nos permitirá continuar participando como un actor fundamental en el proceso de mejora continua de la calidad.

IUV, es una institución privada de **educación superior**, fundada en el año 2004 por un grupo de académicos con una gran vocación por la enseñanza y empresarios visionarios, con alto sentido de responsabilidad social y compromiso con su entorno.

IUV ha cumplido **18 años** formando personas de éxito, agentes de cambio, **ciudadanos del mundo que integren los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan marcar la diferencia en los diferentes ámbitos en que se desenvuelven.** Colaborando de manera permanente con nuestros **aliados estratégicos**, para lograr un desarrollo a medida de **las necesidades y exigencias actuales.**

Estamos convencidos de que es indispensable mantener **una mentalidad innovadora y abierta al cambio,** para emprender acciones que transformen de manera positiva **el futuro de nuestra sociedad.**

Como institución educativa, impulsamos proyectos que nos permiten potencializar el desarrollo de nuestros estudiantes y egresados, brindándoles experiencias que fortalezcan su espíritu emprendedor.



A diferencia del pasado, en donde las condiciones del entorno eran más o menos estables y se tenía mayor confianza sobre la continuidad de estas, en la actualidad, las instituciones de educación superior se desenvuelven en ambientes dinámicos con crecientes niveles de incertidumbre derivados del cambio constante en los ámbitos social, político, económico y tecnológico que inciden en las condiciones y en la disponibilidad de los recursos para su operación.

Para lograr los cambios que requiere la educación superior, en IUV, se requerirán procesos de largo plazo. Por ello, es fundamental diseñar un instrumento que establezca una visión y defina los cursos de acción para alcanzarla.

- Por estos motivos, se presenta el Plan de Desarrollo Institucional 2023 -2025, el cual debe interpretarse como un esfuerzo colectivo por trazar una ruta, como elemento indispensable para:
- » Mejorar la calidad de los resultados de la universidad con base en estándares nacionales e internacionales.
- » Impulsar una visión generalizada en nuestra comunidad para cumplir con la misión que se le ha encomendado a la Institución.
- » Analizar en conjunto las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que describen nuestra situación actual y nos dan la pauta para alcanzar lo que queremos.
- » Definir los ejes rectores que guiarán nuestra actuación y las metas que queremos alcanzar para su cumplimiento.
- » Dedicar los mejores esfuerzos en general y de cada área para impulsar acciones que permitan alcanzar las metas que contribuyan al cumplimiento de los ejes rectores.
- » Cumplir con los compromisos de transparencia y rendición de cuentas a los órganos de gobierno institucionales con nuestra comunidad universitaria.

El PDI habrá de ser la base para la evaluación del desempeño institucional y para que, a partir de este, se tomen las medidas preventivas y correctivas necesarias, al tiempo que representará el compromiso público con la comunidad universitaria y con la sociedad en cuanto a los resultados que debemos alcanzar.

En síntesis, este **Plan de Desarrollo Institucional 2023-2025**, establece una guía para **valorar, ajustar y, de ser necesario, modificar** la forma en que hemos trabajado a través del tiempo, **reordenando nuestras acciones** de tal manera que nuestra prioridad **fundamental** sean los alumnos y su éxito en las aulas y fuera de ellas, así como de nuestros egresados por el resto de sus vidas.

PDI 2023-2025. Nota metodológica

El **Plan de Desarrollo Institucional de IUV 2021-2025** se presentó ante **la comunidad universitaria** en el contexto de la crisis sanitaria global provocada por el Covid-19. Se trata de la peor crisis mundial en muchas décadas, que ha traído consigo una devastación económica, lo cual supone un reto para la universidad y su forma de trabajo.

La crisis generada por la pandemia y su fuerte impacto sobre las actividades nos obliga a **una redefinición y análisis** del Plan de Desarrollo Institucional. Y si nuestros objetivos eran lograr un determinado nivel de crecimiento, ahora debemos usar nuestra creatividad para **adaptarnos a la nueva realidad.** Aunque los riesgos son considerables, la crisis también revela áreas de oportunidad en las que la institución puede desarrollar **su capacidad de innovación.**

Derivado de todo lo anterior, en el año 2022 nos dimos a la tarea de analizar el Plan de Desarrollo Institucional vigente con el fin de actualizarlo, quedando así este PDI 2023-2025.



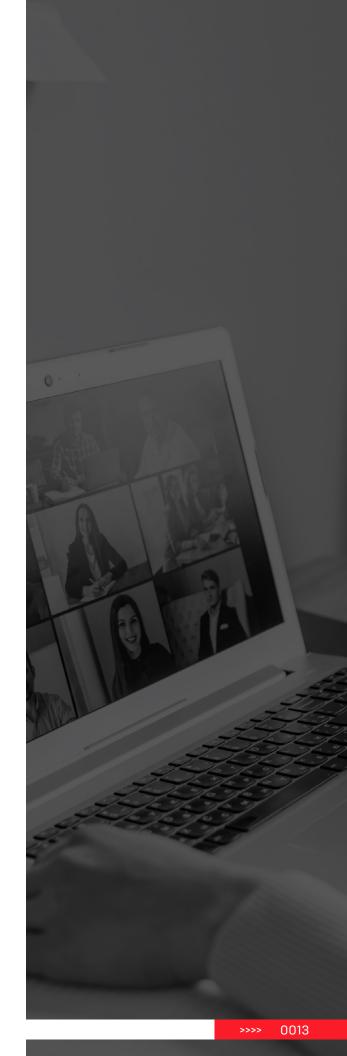


La elaboración del PDI representó una oportunidad estratégica para reflexionar con respecto a los logros y aciertos, pero también a las ausencias y limitantes en la vida institucional universitaria. La definición de las tareas a realizar en el mediano y largo plazo no sería posible sin un ejercicio de planeación participativo, amplio e incluyente.

El proceso de actualización del PDI 2023-2025 se llevó a cabo **en distintas** fases. Se inició con la elección de la metodología pertinente; dónde se planificaron y prepararon reuniones con la participación de todos los directores de área y el rector. Se valoró la misión, visión, valores y situación actual de la universidad por medio de un FODA. Las propuestas de cada área se discutieron hasta lograr un consenso para actualizar el PDI, que contempla de manera global a la Universidad.

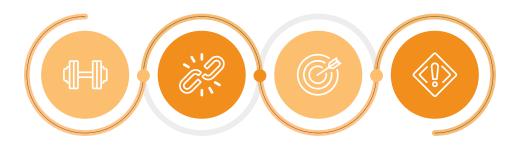
Por su relevancia para la Universidad, el PDI exige un seguimiento preciso. Éste se llevará a cabo a partir de los parámetros que revelen los indicadores a desarrollar en el capítulo Seguimiento y Evaluación. Los indicadores y las metas asociadas a ellos permiten observar el rumbo de la Universidad y medir el logro de las metas estratégicas, de manera que puedan aplicarse las medidas preventivas o correctivas pertinentes, e incluso replantear los cambios necesarios

De acuerdo con la planeación, las metas, entendidas como los resultados a los que aspira la Universidad hacia 2025, constituyen un conjunto de expectativas fundadas en la trayectoria y experiencia institucionales y en los escenarios que queremos construir a futuro. Tales metas fueron fijadas por el Rector en consulta con los directores de área. En todo caso se informará anualmente el seguimiento y evaluación del PDI y sus resultados.



DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Para proyectar a IUV hacia el futuro al que aspiramos, debemos identificar con claridad y precisión la situación que atraviesa en el presente; es necesario recordar la trayectoria, memoria e historia institucionales para mostrar lo que hemos logrado y lo que hemos dejado de hacer; también hay que reconocer las ventanas de oportunidad que se han abierto y las que más adelante se pueden abrir.



Este diagnóstico tiene como propósito exponer **las condiciones internas y externas** más relevantes y con las que se mueve la Universidad, las fuerzas que la impulsan; sus fortalezas y oportunidades, sus desafíos y dificultades; sus debilidades y amenazas. También se pretende que sea una herramienta de reflexión que nos permita debatir al interior de la comunidad para innovar y reestructurarnos, para llegar a ser la Universidad que deseamos.











Misión

Formar agentes de cambio capaces de mejorar su entorno a través de la aplicación práctica del conocimiento.



Visión

En 2025 somos la institución privada líder en educación presencial en la región, reconocida como una de las mejores en programas de educación a distancia en México, con presencia internacional y un modelo educativo de vanguardia.



Valores

El Código de Ética de IUV Universidad establece los valores que rigen a la institución y que su comunidad universitaria está obligada a cumplir para su mejor convivencia. Toda persona integrante de la comunidad universitaria se regirá por los siguientes valores.



» Ética

La Universidad se compromete a **crear y cultivar la conciencia moral** basada en **principios y valores éticos**, tanto los procesos de enseñanza y aprendizaje como en sus estudiantes como en las relaciones entre los distintos integrantes de la comunidad universitaria y con su entorno.



» Respeto

Trata digna y cordialmente a todas las personas. Acepta y entiende las diferentes formas de pensamiento y de actuación, aunque no coincidan con las propias.



» Armonía

Promueve la cooperación en favor de los otros y de las causas comunes.



» Equidad

Definida como la constante búsqueda de **la justicia e igualdad de oportunidades**; en IUV se promueve que todos sus trabajadores y estudiantes gocen de condiciones de trabajo y de estudios **dignos e igualitarios**, sin hacer diferencias por su condición social, económica, política, étnica, ideológica, sexual y de género.



» Empatía

Entendida como la capacidad de sobrepasar diferencias de clase, cultura o raza para conectar con las necesidades del otro.



» Trabajo en equipo

Entendido como **el compromiso grupal de apegarse a los objetivos institucionales**, desarrollar con **ética intelectual** sus actividades de docencia, investigación y difusión, y administrar los recursos humanos, financieros y materiales con claridad, eficiencia y responsabilidad.



» Orientación a resultados

Trabajar de manera sistemática, buscando la mejora continua en actividades, procesos y procedimientos, consiguiendo que estén alineados con los objetivos y metas de la institución, para garantizar la productividad al optimizar los recursos humanos, técnicos y materiales.



» Liderazgo

Actuar con **esmero, oportunidad, calidad, pertinencia, exhaustividad y profesionalismo,** y **cumplir** los deberes que corresponden, asumiendo las consecuencias de actos u omisiones.



» Resiliencia

Capacidad de **sobreponerse a momentos críticos y adaptarse** luego de experimentar alguna situación inusual e inesperada.



Ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional

Con el objetivo de cumplir con la misión y propiciar el logro de la Visión al 2025, el trabajo institucional considerado en este Plan de Desarrollo 2023-2025 se propone orientar esfuerzos hacia los siguientes Ejes rectores:





» Crecimiento con orientación al mercado

Estrategia competitiva con la que deseamos mejorar sustancialmente la relación con los clientes, hacer frente a la competencia, optimizar los resultados financieros de la compañía y asegurar su sostenibilidad y crecimiento en el tiempo.

» Estabilidad financiera y rentabilidad

IUV busca activamente asignar y gestionar eficazmente los recursos económicos, evaluando y valorando riesgos financieros para permitir mejorar el clima para el ahorro y la inversión.

» Calidad

Cualidad que buscamos como institución, resultado de la integración de los espacios de pertinencia, relevancia, eficacia interna, eficacia externa, impacto, suficiencia y eficiencia de la comunidad.

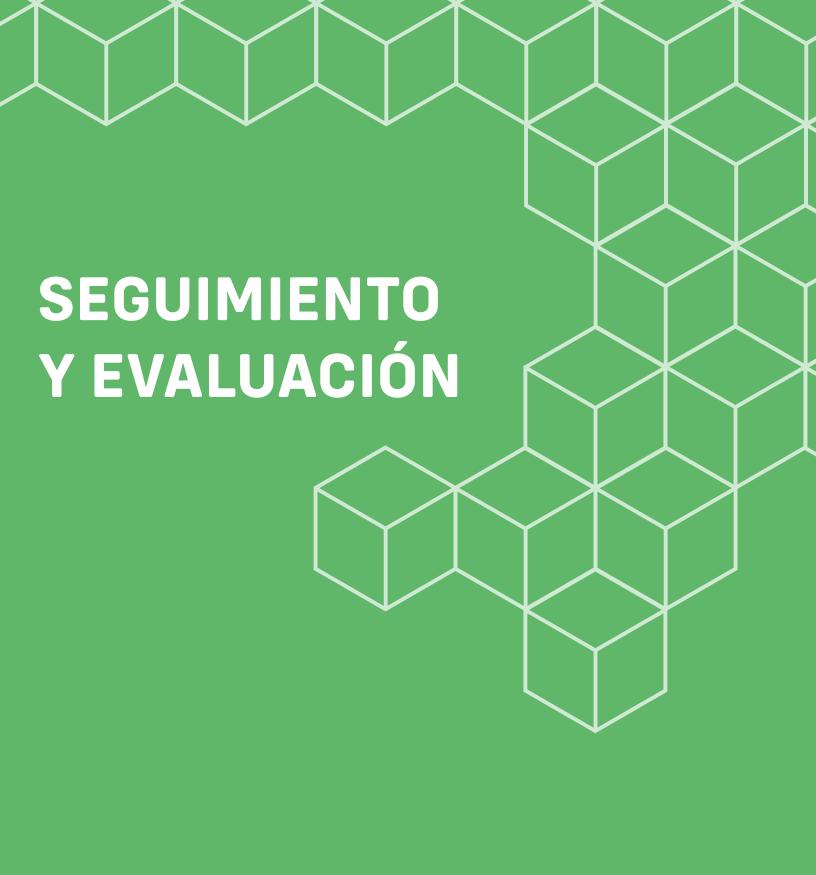
» Desarrollo educativo y social

Eje en correspondencia con la formación de personas críticas y creativas que generen nuevos conocimientos y den respuesta a los problemas presentes y futuros transformando y enriqueciendo la sociedad.



Metas estratégicas

Instituto Universitario Veracruzano		
PDI 2023-2025		
Ejes Rectores	Metas Estratégicas	
Crecimiento con orientación al mercado	Contar con una matrícula de 8,000 estudiantes de programas oficiales.	
	Contar con una matrícula de 2,000 estudiantes de educación continua al año.	
	Generar ventas por 50 mdp a través de clientes corporativos para el modelo de plataformas de e-learning.	
	Contar con una plataforma para la enseñanza del idioma Español.	
Estabilidad financiera y rentabilidad	Disminuir la deserción escolar a un 30% en programas presenciales y a un 40% en programas a distancia.	
	Contar con un fondo líquido de inversión de 50 mdp, así como un fondo de 20 mdp para la adquisición del terreno del Campus.	
	Obtener márgenes de rentabilidad de un 30% sobre el ingreso.	
Calidad	Contar con un modelo de desarrollo organizacional en operación.	
	Contar con un modelo de evaluación a través de KPI´S.	
	Contar con un sistema integral de gestión y automatización de los procesos de la institución.	
	Obtener las acreditaciones institucionales de FIMPES, ALPES y ANUIES.	
Desarrollo educativo y social	Contar con un modelo integral de vinculación académica nacional e internacional.	
	Contar con un modelo de seguimiento a egresados.	
	El 55% de los egresados aplicará sus proyectos de mejora del entorno.	
	Contar con un modelo educativo caracterizado por su flexibilidad y por formar en habilidades transversales.	
	Desarrollar tres proyectos de responsabilidad social.	





El seguimiento y la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional IUV 2023 - 2025 se efectuarán a través de los Planes Operativos Anuales, lo cual permite:

- » A la Alta Dirección conocer el nivel de avance de cada uno de los indicadores que integran las diferentes metas estratégicas, con lo cual poseen una visión general del trabajo efectuado por cada una de las áreas respecto del cumplimiento de los ejes rectores. La evaluación permite la toma de decisiones, la reorientación de indicadores o la reasignación de recursos con la finalidad de facilitar el cierre de brechas que se presenten entre la situación actual y la situación deseada.
- » A los directivos conocer el nivel de cumplimiento de cada uno de los responsables de los indicadores; informar y rendir cuentas del cumplimiento de metas de la correspondiente área.
- » Facilitar la rendición de cuentas a nivel institucional que transparente a la comunidad universitaria, ciudadanía en general y organismos de control los resultados de la gestión institucional.

Como parte de los procesos relativos al seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2025, se plantean un conjunto de acciones y estrategias de trabajo referidas al diseño de un sistema institucional de indicadores, la adopción del modelo de gestión orientado a resultados y la construcción de una Matriz de Indicadores de resultados institucional.

Bibliografía

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (ANUIES) (2006). Consolidación y Avance de la Educación Superior en México. Elementos de diagnóstico y propuestas. México.

Camisón, C., Cruz, S., y González, T. (2007). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Prentice Hill, Pearson educación, S. A., Madrid, p.1.464.

Cantú, H. (2011). Evolución e importancia de la calidad total: Desarrollo de una cultura de calidad. México: McGraw-Hill, 3ª edición, p. 3-7.

Daza Lesmes, J. (2010). Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. Revista Ibe¬roamericana de Educación, 54(2), 1-16. https://doi.org/10.35362/ rie5421683.

González, J. y Arbós, L. (2017). Gestión integral de la calidad: implantación, control y certificación. Profit Editorial, 5a edición, p. 420.

Martín, C. J., & Solórzano, C. (2015). Educación universal, compensación y diversificación: los temas del futuro de la educación en México. Sociológica, año 19, (56) septiembrediciembre de 2004, pp. 111-137. Recuperado de: http://www.sociologicamexico.azc.uam.mx/ index.php/Sociologica/article/download/336/312.

Ministerio de Educación. (2012). Gestión del proyecto educativo institucional. Unidad de Transversalidad Educativa.

Moreno, M., Peris, F. y González, T. (2001), Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Prentice-Hall, Madrid. (5).

Pérez-Gómez, Ángel I. (2012). Educarse en la era digital. Madrid: Morata.

Vallaeys, F., Cruz, C. de la, & Sasia, P. M. (2009). Responsabilidad social universitaria: Manual de primeros pasos. BID: McGraw-Hill.

Villar, L. y Ledo, M. (2016). Aplicación de herramientas estadísticas para el análisis de indicadores. La Habana, Cuba. Ingeniería Industrial, 37(2), p. 138-150.



Anexo 1. **Análisis FODA IUV**

Fortalezas

- »Infraestructura del campus
- presencial.

 » Plataformas digitales educativas, campus
- presencial y virtual.

 » Planta docente competitiva
 (certificada y calificada).
- » Posicionamiento a nivel local
- (campus presencial)
- Modelos y modalidades de formación para atender distintos mercados (Sincrónicos y asincrónicos).
- » Talento y experiencia del equipo directivo. » Talento de mandos medios.
- » Procesos formales de planeación y evaluación con un modelo que fomenta el análisis y la discusión.
- » Disponibilidad de recursos y disposición a reinvertir en meiora de nuestra oferta de valor.
 Visión humanista de la institución
- » Cultura organizacional.
- » Usto de la tecnología para la enseñanza
 y el aprendizaje.

 » Amplia comunidad de estudiantes.
- » Modelo de atención a estudiantes

- » Modelo de investigación educativa a través de
- becarios.

 » Modelo de titulación a través del desarrollo de provectos.
- » Orientación hacia obtener acreditaciones que avalen nuestra calidad.
 » Orientación a la formación de agentes de
- cambio
- » Estructura organizacional institucional. » Apertura a la crítica constructiva.
- » Modelo de universidad corporativa para
- empresas.
- » Oferta de valor por arriba del precio.
- » Equipo de trabajo comprometido y orientado a resultados
- » Programas formales con atributos que los hacen competitivos.
- » Comunidad presencial con sentido de pertenencia
- » Modelo comercial digital competitivo. » Oferta académica orientada al mercado
- » Adaptabilidad, agilidad y flexibilidad ante situaciones inesperadas
- » Alianza comerciales e institucionales



Debilidades

- » Limitada vinculación con empresas
- » Falta de un modelo integral para ofertar educación continua.
- » Falta de oferta de programas oficiales
- » Software integral para una gestión eficiente en construcción.
- » Falta meiorar el sistema de control y seguimiento

- » Precios por debajo de la oferta de valor.

 » Rentabilidad baja.

 » Modelo de vinculación con egresados en construcción.
- » Baia explotación de los modelos de formación disponibles (sincro e híbrido).
- » Falta desarrollar capacidad de síntesis de información y análisis cuantitativo del equipo y el uso de herramientas para estos fines.
- » Plan integral de gestión de capital humano. » Falta un modelo de vinculación con el sector privado y sector público.
- » Falta de nosicionamiento de marca
- » Baja participación en el mercado nacional
 » Altas tasas de deserción.
- » Nivel socioeconómico del mercado meta.
- » Modelo ineficiente de asignación de precios de nuestros productos.

 » Falta de infraestructura especializada en áreas
- administrativas v académicas.
- Modelo de servicio de atención omnicanal a estudiantes en construcción. » Meiorar el sentido de pertenencia de la comunidad IUV
- (personal, docentes y alumnos).

 » Mejorar el perfil de ingreso de nuestros alumnos.

 » Falta fortalecer el liderazgo en mandos medios.
- » Faltan generar canales digitales para el posicionamiento.
- » Faltan estrategias para la generación de leads orgánicos. » Ineficiencia en la comunicación de los atributos de nuestros programas

- » Faltan intercambios académicos nacionales e
- internacionales en el sistema presencial escolarizado
 » El campus presencial necesita mayor involucramiento
- con la sociedad xalapeña.
- Precios por debajo de la competencia en el campus presencial en modalidad escolarizada.
- » Meiorar la comunicación entre el equipo directivo y el uso e intercambio de la información
- » Oportunidad en la mejora de cumplimientos normativos y fiscales.
- » Estructura organizacional susceptible de meiora
- » Participar en actividades de responsabilidad social.

 » Altos costos de captación y formación docente.

 » Altos costos de captación de matrícula.
- » Oportunidades de meiora en los niveles de remuneración
- en algunas áreas de la organización.

 » Falta un modelo que permita responder ágilmente a
- provectos especiales. » Instrumento de difusión científico está en construcción
- » Sitio WEB desactualizado. » Falta estructura de jefaturas de área o carrera.
- » Rotación de personal docente en presencial
- » Oportunidad de mejora en el pago a docentes.

 » Resistencia al uso de la plataforma digital en programas presenciales
- Fallas de la red de internet y falta en algunos espacios. »Falta de estructura para la selección y reclutamiento de docentes.
- » No contar con programas flexibles en modelo carrusel que permitan captar alumnos en cualquier momento en
- cualquier ciclo. » Inteligencia de mercados para diseño de nuevos programas.
- » Falta de un esquema que permita contratar personal de



- » Mayor demanda de programas en línea.
 » Mercado latinoamericano en educación continua
 » Mercado latino en EUA.
- » Generar comunidades para atracción orgánica.
- Aceptación del modelo sincrónico en línea.
 Necesidad de capacitación de empresas y gobierno.
- » Vinculación con empresas para captar matrícula y temas académicos
- academicos.

 Intercambios interinstitucionales nacionales e internacionales.

 » Debilitamiento de los competidores locales.
- Acceso a talento docente global de habla hispana.
 Herramientas tecnológicas disponibles y a precios
- competitivos para mejorar nuestra oferta de valor » Amplia oferta de formación para complementar los
- perfiles del equipo.

 » Mayor interés de las organizaciones por desarrollar
- SOFT SKILLS en su capital humano » Apertura de la normatividad para ofertar distintas

- » Alto potencial de crecimiento de percepción de marca.
 » Alto potencial de crecimiento de nuestra matrícula digital
- y presencial.

 » Explotar el potencial cultural de Xalapa para impulsar nuestra imagen.

 Aparición de nuevas necesidades que requieren de nuevas
- profesiones.
- Titulación digital en programas de la SEP vs programas



menazas

- » Alta deserción en el mercado
- Situación económica compleja. » Comportamiento errático del mercado
- » Competidores internacionales con muchos recursos y
- modelos innovadores. Burocracia y lentitud ante trámites en la SEP federa » En la SEV ha estado cerrada la ventanilla para gestionar
- nuevos RVOES durante toda la administración » Alto costo de leads.
 » Alta burocracia antes trámites de programas con RVOE
- estatal en la SEV.
- situate in la 24.

 Impacto negativo de la pandemia en el perfil de nuestros estudiantes (socio-emocional, económico y académico).

 Competencia por el talento a nivel global.
- » Gobierno que no se preocupa por las empresas y las ve
- como sus adversarios.

 Rápida respuesta de la competencia.
- » Baias habilidades académicas, tecnológicas v/o sociales
- Bajas habitudes academicas, technologicas y/o social de los aspirantes a ser alumnos.

 Polarización política y social a nivel mundial aunada a conflictos bélicos.

- » Riesgos sanitarios y alimentarios.
- » Inseguridad. » Difícil acceso a recursos financieros
- » Cambio de tendencia de la demanda de programas
- formales a educación continua.

 Demanda de la duración de los programas en general
- » Cambios de las políticas gubernamental que afecten
- Samilios de la potiticas guernamental que arecter
 la demanda de programas.

 Surgimiento de nuevos competidores en programas
 digitales, tanto nuevos como presenciales que se transforman





iuv.edu.mx

Boulevard Xalapa-Banderilla Km. 148+090 Col. Ocotita C.P. 91300 Banderilla, Veracruz.

